



**FEMMES ET SPORT AU CANADA
CANADIAN WOMEN & SPORT**

FEMMES ET SPORT AU CANADA

POLITIQUE EN MATIÈRE DE GESTION DES RISQUES

Préambule

1. Femmes et sport au Canada est un organisme national à but non lucratif qui est déterminé à bâtir un système canadien de sport et d'activité physique équitable et inclusif qui permet aux femmes et aux filles de se réaliser, tant à titre de participantes que de leaders. Nous mettons l'accent sur les changements systémiques et, en partenariat avec des gouvernements, des organisations et des chefs de file, nous remettons le statu quo en question et nous misons sur des solutions qui produisent des changements concrets.

Femmes et sport au Canada s'engage à gérer les risques auxquels l'organisation pourrait être exposée en veillant à ce que ses décisions et ses actions soient fondées sur les normes établies et cadrent avec la mission, les valeurs et la stratégie de l'organisation.

Définitions

2. Dans le contexte de la présente politique, les termes ci-après sont définis comme suit :
 - a) « Risque » – Élément qui rend l'atteinte des résultats attendus incertaine.
 - b) « Gestion des risques » – Processus intégré, documenté et systémique qui permet de définir, d'évaluer et de gérer les risques de façon à obtenir les résultats attendus et à donner corps aux valeurs de l'organisation.

But

3. La présente politique vise à énoncer les principes directeurs sur lesquels Femmes et sport au Canada s'appuiera pour gérer les risques. D'un point de vue général, Femmes et sport au Canada estime que la gestion des risques doit reposer sur une approche exhaustive qui permet d'améliorer le rendement organisationnel. La présente *Politique en matière de gestion des risques* est directement liée au Registre des risques de Femmes et sport au Canada.
4. La présente politique a également d'autres buts, notamment :
 - a) favoriser la compréhension de la gestion du risque en tant qu'approche globale ne se résumant pas qu'à la prévention des poursuites judiciaires et des pertes financières;
 - b) servir d'outil de sensibilisation auprès du personnel et du conseil d'administration;
 - c) contribuer à l'établissement d'une « culture de la gestion des risques » robuste au sein de Femmes et sport au Canada.
5. En bout de ligne, en gérant les risques avec efficacité, Femmes et sport au Canada pourra bénéficier des avantages énumérés ci-après :
 - a) prévenir ou limiter les blessures ou les pertes auxquelles ses membres pourraient être exposés;
 - b) contribuer à protéger Femmes et sport au Canada et ses membres des litiges inutiles;
 - c) s'assurer que Femmes et sport au Canada se conforme à toutes les lois, règles et normes applicables;



- d) accroître la qualité et la pertinence des programmes et des services que Femmes et sport au Canada offre à ses membres, partenaires et commanditaires;
- e) promouvoir l'utilisation de pratiques de gestion de qualité en ce qui a trait aux activités et aux ressources humaines;
- f) rehausser la marque, la réputation et l'image de Femmes et sport au Canada au sein de la collectivité;
- g) dans l'ensemble, accroître la capacité de Femmes et sport au Canada à atteindre ses objectifs stratégiques.

Portée et autorité

6. La directrice générale de Femmes et sport au Canada est la gestionnaire des risques désignée de l'organisation et a la responsabilité de mettre en œuvre, de maintenir et de communiquer la présente politique. La *Politique en matière de gestion des risques* s'applique à toutes les décisions et activités réalisées au nom de Femmes et sport au Canada.

Politique

7. Femmes et sport au Canada prend les engagements qui suivent :
- a) les principes de la gestion des risques seront intégrés aux activités et aux événements organisés par Femmes et sport au Canada;
 - b) des mesures systématiques et explicites seront prises en temps opportun dans le but de définir, d'évaluer, de gérer et de communiquer les risques auxquels Femmes et sport au Canada est confronté;
 - c) les stratégies d'atténuation des risques seront raisonnables et tiendront compte de la norme de diligence raisonnable en toute circonstance (ladite norme de diligence raisonnable étant fondée sur des normes écrites ou publiées, des pratiques de l'industrie, la jurisprudence établie et le sens commun).
8. Femmes et sport au Canada reconnaît que la gestion des risques est une activité qui a une vaste portée et qui est une responsabilité partagée. Tous les membres (personnel, conseil d'administration et personnes animant des ateliers) doivent, de manière continue, prendre des mesures appropriées et correspondant à leur champ de compétence afin de définir, d'évaluer, de gérer et de communiquer les risques aux personnes à qui ils doivent rendre compte, y compris la gestionnaire des risques.

Importance du risque

9. L'importance du risque est établie en fonction de la probabilité que le risque se matérialise et des conséquences qui pourraient survenir si ledit risque se matérialise.

Probabilité				
Presque certain Le risque se matérialisera certainement et/ou pourrait se matérialiser régulièrement.	Modérée	Modérée	Très élevée	Très élevée
Probable Le risque se matérialisera probablement et/ou pourrait se matérialiser annuellement.	Modérée	Modérée	Élevée	Très élevée



Possible Le risque se matérialisera peut-être et/ou pourrait se matérialiser annuellement.	Faible	Faible	Élevée	Très élevée
Improbable Le risque ne se matérialisera probablement pas et/ou se matérialisera à tous les 5 à 10 ans.	Faible	Faible	Modérée	Élevée
Conséquence	Mineure	Modérée	Grave	Catastrophique



Par souci de clarté, le tableau ci-dessous offre un aperçu des seuils permettant d'établir la gravité des conséquences associées à un risque donné dans le contexte des activités de Femmes et sport au Canada.

	Valeurs de FSC	Rendement et planification	Réputation	Incidence financière (positive ou négative)	Responsabilité
Mineure	Manquement sans gravité aux valeurs essentielles.	Aura une incidence sur la réalisation de l'objectif; ladite incidence peut être gérée en adoptant des mesures internes.	Préoccupations se restreignant à des plaintes à l'échelle locale.	< 20 000 \$ Incidence financière restreinte.	Équipe de la haute direction de FSC et directrice générale
Modérée	Manquement mineur aux valeurs essentielles.	Aura une incidence sur la réalisation de certains aspects de l'objectif; des modifications devront être apportées à la stratégie ou au mode de prestation du programme, ce qui pourrait entraîner des retards ou des hausses de coûts ou demander plus de temps.	Attention médiatique négative ou plaintes mineures à l'échelle locale.	20 001 à 150 000 \$ Peut avoir une incidence financière appréciable nécessitant une réaffectation du budget et des dépenses.	Directrice générale
Grave	Manquement aux valeurs essentielles, ou non-respect involontaire des politiques/ de la conformité.	Aura une incidence considérable sur la réalisation de l'objectif; il est probable que cela entraîne une augmentation des délais, des ressources et des coûts et qu'une discussion stratégique de l'objectif soit nécessaire.	Attention médiatique et/ou accroissement du niveau de préoccupation au sein de la collectivité.	150 001 à 700 000 \$ Incidence financière appréciable nécessitant une réaffectation du budget et des dépenses et ayant des répercussions considérables sur les activités et les résultats de l'organisation.	Directrice générale, Comité de la gestion des risques et présidente du conseil d'administration
Catastrophique	Manquement aux valeurs essentielles, non-respect délibéré des politiques/de la conformité.	Aura une incidence dévastatrice sur la réalisation de l'objectif. Le personnel et le conseil d'administration devront probablement consacrer tout leur temps et leurs ressources à la gestion de la situation.	Attention négative considérable des médias et/ou du public à l'échelle nationale.	700 000 \$ et plus Incidence financière appréciable nécessitant une réaffectation du budget et des dépenses et ayant des répercussions dévastatrices sur les activités et les résultats de l'organisation.	Directrice générale et présidente du conseil d'administration



Procédures

10. La gestion des risques s'effectue en trois étapes :

- a) définir les risques potentiels au moyen d'une approche éclairée reposant sur une analyse environnementale;
- b) évaluer l'importance du risque en tenant compte de sa probabilité et de ses conséquences;
- c) élaborer et appliquer des mesures visant à gérer les risques considérés importants et à en atténuer la probabilité et/ou les conséquences.

Catégories de risques

11. Plusieurs des sphères d'activités de Femmes et sport au Canada peuvent donner lieu à des risques. Femmes et sport au Canada a établi que la définition des risques allait s'appuyer sur les catégories décrites ci-après.

a) Risques opérationnels et liés aux programmes et aux personnes

Risques associés à : l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de Femmes et sport au Canada; la gestion des ressources humaines (y compris le personnel et les personnes responsables de l'animation des ateliers) et des capacités organisationnelles qui permettent de répondre aux attentes des membres et des intervenants et de remplir les engagements ciblés. Risques associés à : la planification stratégique; la gestion des événements et des compétitions; la planification qui vise à assurer le maintien du dynamisme et de la pertinence de l'organisation auprès des membres; les risques physiques inhérents au sport; les risques liés aux voyages, y compris les protocoles relatifs à la pandémie; les risques liés aux relations interpersonnelles, p. ex., tensions interpersonnelles qui dégènèrent en conflits inutiles.

Les risques liés à la technologie et à la propriété intellectuelle, notamment en ce qui a trait à l'achat, la location, l'utilisation et l'entreposage de matériel, de logiciels, de programmes, de données, de dossiers et d'informations, y compris la protection de tous les actifs de propriété intellectuelle de Femmes et sport au Canada.

b) Risques liés à la conformité

Risques qui découlent du défaut de se conformer : aux lois et règlements existants qui régissent l'emploi, la protection des renseignements personnels et la sécurité au travail; aux lois concernant les nouvelles sociétés; aux responsabilités légales qui incombent aux locataires; aux politiques antidopage; aux exigences de Sport Canada; au *Code de conduite universel pour prévenir et contrer la maltraitance dans le sport* (CCUMS); aux exigences liées à la pandémie; aux exigences accrues en matière d'assurance; aux autres normes institutionnelles se rattachant au financement, à la responsabilité et au respect des obligations contractuelles.

c) Risques liés à la communication

Risques en matière de : communications internes et externes; systèmes de gestion de l'information; gestion de crises et de problèmes; relations avec les médias; gestion de la propriété intellectuelle; possibilités et écueils des médias sociaux; maintien de la confidentialité.

d) Risques liés à la réputation

Risques découlant de préjudices portés à la réputation de l'organisation en raison : d'une baisse de revenus; d'une baisse du niveau de confiance nuisant aux relations avec les intervenants; d'une baisse de satisfaction parmi les participants; de perceptions négatives qui minent la confiance; d'une augmentation des coûts d'exploitation, des dépenses d'immobilisation ou des



frais réglementaires; de l'effondrement de la valeur du statut de membre à la suite d'un événement indésirable ou potentiellement criminel, et ce, même si l'organisation n'est pas déclarée coupable.

e) Risques externes

Risques sur lesquels l'organisation n'a aucune emprise directe, p. ex. : cadres de financement des gouvernements et organismes; relations avec les gouvernements; entités qui organisent les compétitions et fédérations internationales; menaces/risques pour la sécurité; participation à d'autres partenariats sportifs; décisions et exigences liées à l'accueil d'événements; fluctuation des priorités politiques.

f) Risques liés à la gouvernance

Risques associés à : la clarté des rôles et des responsabilités; la prise de décisions et la surveillance; la structure et le rendement de l'organisation; la gestion des différends et des conflits d'intérêts; la planification de la diversité et de la relève au sein du conseil d'administration et des comités; des lacunes en matière de suivi et d'évaluation des progrès; des lacunes en matière de formation et sensibilisation des membres du conseil d'administration; des lacunes en matière de rétention du savoir organisationnel; l'adoption des plus récentes pratiques; l'absence de planification stratégique; l'interférence du conseil d'administration.

g) Risques financiers

Risques en matière de : surveillance financière et rapports financiers; marge de manœuvre pour le contrôle et l'affectation des fonds; attraction et rétention de commandites; taux de change; investissements et gestion des fonds de prévoyance; protection des sources de revenus; viabilité financière à long terme.

12. Femmes et sport au Canada gèrera tous les risques en adoptant une ou plusieurs des quatre stratégies globales décrites ci-après.

- a) Conserver le risque – Aucune mesure n'est prise parce que la probabilité et les conséquences sont faibles. Il est également possible que le risque soit inhérent à l'activité et puisse être accepté sous sa forme actuelle.
- b) Réduire le risque – Des mesures sont prises afin de réduire la probabilité que le risque se matérialise ou d'en atténuer les conséquences, notamment en améliorant la planification, les politiques, la prestation, la supervision, le suivi ou la sensibilisation.
- c) Transférer le risque – Le niveau de risque est accepté, mais est transféré en tout ou en partie à d'autres entités, notamment en ayant recours à des assurances, à des formulaires de décharge de responsabilité ou à d'autres contrats d'affaires.
- d) Éviter le risque – Le risque est évité en éliminant l'activité à laquelle il était associé. Il s'agit donc de prendre la décision de ne PAS faire quelque chose ou d'abandonner une activité ou une initiative.

13. Les stratégies globales susmentionnées donneront lieu à un éventail de mesures de contrôle des risques. Pour Femmes et sport au Canada, cela comprend notamment les mesures suivantes :

- a) élaborer des politiques, procédures, normes et règles;
- b) communiquer efficacement;
- c) offrir des occasions d'apprentissage, d'instruction et de perfectionnement professionnel de même que de la formation spécialisée;
- d) veiller à ce qu'un ensemble clé de valeurs organisationnelles soient définies et diffusées à l'échelle de Femmes et sport au Canada;



- e) appliquer des normes minimales et obligatoires en ce qui concerne les qualifications et/ou la certification de membres clés du personnel et des dirigeant(e)s;
- f) recourir à des contrats robustes et rigoureux sur le plan juridique (p. ex., contrats de travail, ententes contractuelles, ententes de partenariat);
- g) veiller à ce que les rôles soient mieux définis en consignait les descriptions de postes et les mandats des comités par écrit;
- h) superviser le personnel, les bénévoles, les programmes et les activités et en assurer le suivi;
- i) établir et faire connaître les procédures de gestion des préoccupations, des plaintes et des différends;
- j) établir des calendriers d'inspection, d'entretien, de réparation et de remplacement pour l'équipement;
- k) préparer des procédures et des protocoles axés sur l'intervention en cas d'urgence et la gestion de crise;
- l) s'il y a lieu, utiliser des avertissements, de la signalisation, des ententes de participation et des formulaires de décharge de responsabilité;
- m) contracter des assurances appropriées pour toutes les activités et examiner la couverture d'assurance à intervalles réguliers.

Rapports et communication

- 14. Pour faire en sorte que la gestion des risques reste en tête des priorités de Femmes et sport au Canada et pour promouvoir une culture organisationnelle qui adopte une perspective axée sur la gestion des risques, la gestion des risques sera un point permanent à l'ordre du jour de toutes les séances ordinaires du conseil d'administration de manière à ce que la directrice générale et les administrateurs puissent présenter des mises à jour au besoin.
- 15. Femmes et sport au Canada reconnaît que la communication joue un rôle clé dans la gestion des risques. Par conséquent, la présente politique et le processus de gestion des risques seront communiqués au personnel, au conseil d'administration et aux comités, et Femmes et sport au Canada encouragera tous ses membres à lui soumettre leurs questions et préoccupations en matière de gestion des risques.

Assurance

- 16. Femmes et sport au Canada maintient un programme d'assurance complet qui offre une couverture d'assurance responsabilité civile générale, d'assurance contre les accidents et d'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants à ses administrateurs, dirigeants, employés et membres. Chaque fois que la présente politique fera l'objet d'un examen, Femmes et sport au Canada consultera l'assureur dans le but de déterminer si de nouveaux problèmes, lacunes ou déficiences doivent être pris en considération lors du renouvellement de l'assurance.
- 17. Tous les risques ne sont pas assurables. Toutefois, conformément à son engagement vis-à-vis la gestion des risques, Femmes et sport au Canada prendra toutes les mesures raisonnables afin de s'assurer que les activités essentielles à sa mission bénéficient d'une protection adéquate.

Examen et modifications

- 18. En consultation avec le personnel, le conseil d'administration et les expert(e)s en la matière, la présente politique fera l'objet d'un examen à tous les deux ans et, s'il y a lieu, des modifications y seront apportées. Le prochain examen aura lieu en mai 2024.